

Model Kerjasama Perencanaan Ruang dalam Menangani Akar Masalah Pedagang Kaki Lima di Kawasan Kaki Jembatan Suramadu Sisi Surabaya

Kesumaning Dyah Larasati dan Adjie Pamungkas

Jurusan Perencanaan Wilayah dan Kota, Fakultas Teknik Sipil dan Perencanaan,

Institut Teknologi Sepuluh Nopember (ITS)

Jl. Arief Rahman Hakim, Surabaya 60111 Indonesia

e-mail: adjie.difi@gmail.com

Abstrak—Kawasan Kaki Jembatan Suramadu (KKJS) sisi Surabaya memuat tiga kepentingan pemerintah karena merupakan kawasan strategis nasional, kawasan strategis provinsi, dan kawasan strategis kota. Permasalahan pedagang kaki lima (PKL) di kawasan tersebut disebabkan karena kurangnya sinergi pembagian peran dan wewenang antar pemerintah, termasuk dalam hal perencanaan ruang sehingga membutuhkan kerjasama antar pemerintah. Penelitian ini bertujuan untuk merumuskan model kerjasama perencanaan ruang dalam menangani masalah PKL di kawasan KKJS sisi Surabaya. Identifikasi akar permasalahan PKL menggunakan *Root Cause Analysis* (RCA) dan *content analysis*. *Content analysis* juga digunakan dalam menganalisis model kerjasama perencanaan ruang untuk menangani akar permasalahan PKL. Hasil penelitian menunjukkan bahwa akar permasalahan PKL di KKJS sisi Surabaya adalah kontradiksi regulasi dan kebijakan yang tidak sinkron. Kemudian dapat disusun sebuah model kerjasama yang efektif untuk menangani akar permasalahan tersebut, yaitu model kerjasama perencanaan ruang. Model ini berbentuk perjanjian tertulis (*written agreement*) dan melibatkan 4 pihak yang bekerjasama yaitu Badan Pengembangan Wilayah Suramadu (BPWS), Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (Bappeda) Provinsi Jawa Timur, Badan Perencanaan Pembangunan Kota (Bappeko) Surabaya, dan Badan Khusus Gerbangkertosusila (BK-GKS).

Kata Kunci—Kerjasama, KKJS sisi Surabaya, Perencanaan, PKL.

I. PENDAHULUAN

PEMBANGUNAN merupakan pengembangan wilayah untuk mewujudkan kesejahteraan masyarakat. Setiap daerah memiliki batas administratif yang ditentukan secara formal melalui peraturan perundangan serta wilayah fungsional yang disesuaikan berdasarkan hubungan sosial ekonomi lintas batas administratif [1]. Akan tetapi dalam kenyataan berbagai masalah dan kepentingan sering muncul sebagai akibat dari hubungan fungsional tersebut. Pembangunan wilayah harus menitikberatkan pada keterpaduan antar pelaku pembangunan di dalam dan antarl wilayah [2]. Dalam konteks ini, alasan diperlukan kerjasama antar daerah adalah agar berbagai masalah lintas kelembagaan dapat diselesaikan bersama.

Kebijakan pengembangan Kawasan Kaki Jembatan Suramadu (KKJS) sisi Surabaya memacu bangkitan

pergerakan yang mendorong pembangunan sektor-sektor ekonomi di wilayah sekitarnya [3]. Pembangunan tersebut diprediksi akan meningkatkan nilai lahan, kemudahan mobilitas barang dan jasa, serta meningkatkan ekonomi wilayah. Pemerintah pusat membentuk Badan Pengembangan Wilayah Suramadu (BPWS) melalui Peraturan Presiden Nomor 27 Tahun 2008 tentang Badan Pengembangan Wilayah Suramadu untuk melaksanakan pengelolaan, pembangunan, dan memfasilitasi percepatan pembangunan di wilayah Suramadu [4].

Namun percepatan pembangunan KKJS sisi Surabaya berjalan sangat lambat bahkan cenderung terhambat. KKJS Sisi Surabaya direncanakan sebagai kawasan perdagangan jasa komersial dengan konsep *mix use* dan *high rest building* seluas 24,80 Ha dari 250 Ha luas total kawasan [5]. Kondisi eksisting di lapangan menunjukkan bahwa hingga tahun 2015 penggunaan lahan perumahan masih dominan mencapai 81,23 Ha. Penggunaan lahan perdagangan jasa yang ada masih berupa pertokoan dan retail seluas 0,39 Ha [6]. Hal ini diperparah dengan munculnya masalah sektor informal akibat lambatnya pembangunan. Jumlah pedagang kaki lima (PKL) kurang dari 500 unit pada tahun 2009 bertambah menjadi lebih dari 800 unit pada tahun 2010 dan diprediksi akan terus meningkat.

Permasalahan tersebut mengindikasikan belum adanya sinkronisasi antar kelembagaan yang berwenang dalam pembangunan sehingga membutuhkan sebuah kerjasama. Kerjasama akan terbentuk apabila didasarkan pada kesadaran saling membutuhkan untuk mencapai satu tujuan [7]. Oleh karena itu perlu diketahui akar permasalahan PKL di KKJS sisi Surabaya sebagai landasan perumusan model kerjasama perencanaan ruang dalam percepatan pembangunan KKJS sisi Surabaya.

II. METODE PENELITIAN

A. Metode Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah teknik survei primer dan sekunder. Survei primer melalui wawancara semi terstruktur kepada *stakeholders* terpilih yang terdiri dari kelompok pemerintahan (Badan Pengembangan Wilayah Suramadu (G1), Badan Perencanaan

Pembangunan Daerah Provinsi Jawa Timur (G2), Badan Perencanaan Pembangunan Kota Surabaya (G3)), kelompok sektor privat (Persatuan Pengusaha Real Estate Indonesia Jawa Timur (P1), dan Kamar Dagang dan Industri Kota Surabaya (P2)), dan kelompok Masyarakat (Ikatan Ahli Perencana Jawa Timur (C1), dan Akademisi PWK ITS (C2)). Sedangkan survei sekunder dilakukan dengan survei instansional untuk memperoleh gambaran umum wilayah dan peraturan daerah terkait kerjasama antar daerah di KKJS sisi Surabaya.

B. Metode Analisis

Untuk mengidentifikasi akar permasalahan PKL di KKJS sisi Surabaya digunakan teknik analisis *Root Cause Analysis* (RCA) dan *content analysis*. Kemudian untuk menganalisis model kerjasama perencanaan ruang yang efektif dalam mengatasi akar permasalahan PKL digunakan *content analysis*. RCA merupakan teknik analisis penyelesaian masalah melalui proses identifikasi dampak masalah yang nampak [8]. Sedangkan *content analysis* merupakan teknik eksplorasi data yang mengandalkan kode dalam suatu teks perekaman [9].



Gambar 1. Tahap *Root Cause Analysis* [8]

Proses RCA dalam penelitian ini adalah mengidentifikasi akar permasalahan PKL di KKJS sisi Surabaya dengan cara eksplorasi data dan informasi kepada *stakeholders* terpilih berdasarkan isu strategis, yaitu masalah PKL. Luaran proses RCA ini adalah akar permasalahan PKL yang selanjutnya diverifikasi menggunakan *content analysis*. *Content analysis* yang dilakukan mengacu pada variabel permasalahan pembangunan hasil kajian pustaka, yaitu terdiri dari: variabel kecukupan modal pembangunan, realisasi anggaran pembiayaan, pengawasan anggaran pembiayaan, perizinan, regulasi, pengendalian pemanfaatan ruang, benturan kebijakan, dan konflik pemerintah dengan masyarakat.



Gambar 2. Tahap *Content Analysis* [9]

Akar permasalahan yang dihasilkan menjadi dasar dalam perumusan rancangan model kerjasama perencanaan ruang melalui kajian teori, regulasi dan *best practices*. Asumsi yang digunakan adalah percepatan pembangunan akan tercapai apabila akar masalah pembangunan telah teratasi. Rancangan model kerjasama perencanaan ruang tersebut kemudian diverifikasi menggunakan *content analysis*. *Content analysis* yang digunakan untuk menganalisis model perencanaan ruang ini mengacu pada variabel kerjasama antar daerah hasil kajian pustaka, yaitu terdiri dari: objek kerjasama, subjek kerjasama, sharing data dan informasi, konsensus, kontrak, wewenang spesifik, peran spesifik, formalisasi aturan, dan rantai komando/garis kewenangan.

III. HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Identifikasi Akar Permasalahan PKL

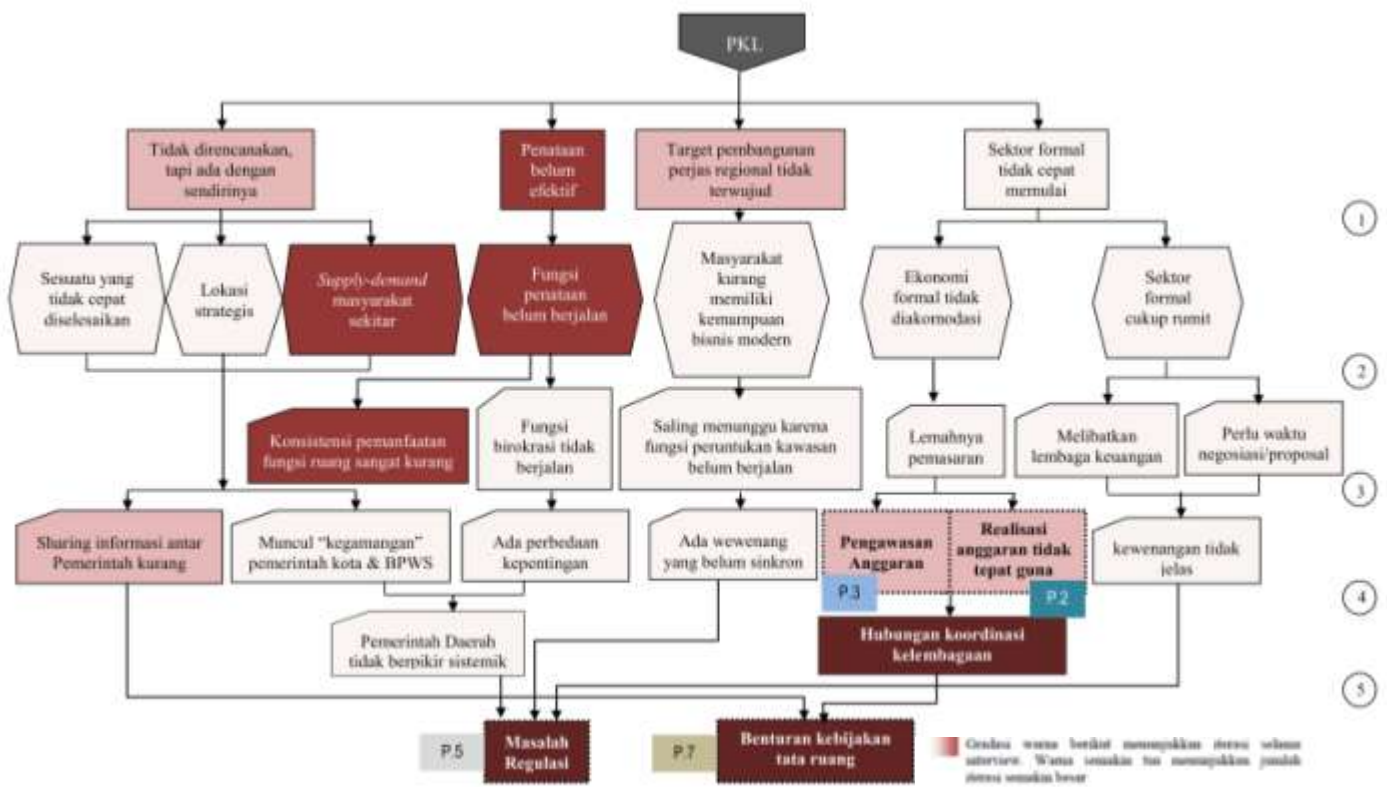
Dalam mengidentifikasi akar permasalahan PKL di KKJS sisi Surabaya, metode yang digunakan adalah RCA dan *content analysis*. Analisis RCA dilakukan dengan cara melakukan wawancara semi terstruktur kepada 7 *stakeholders* mengenai akar permasalahan PKL di KKJS sisi Surabaya. Berikut contoh tahapan identifikasi akar permasalahan.



Gambar 3. Kutipan Temuan Akar Masalah pada *Stakeholder 1* (G1)

Berdasarkan kutipan di atas, menurut *stakeholder 1* (G1) masalah PKL di KKJS sisi Surabaya disebabkan karena dua hal yaitu PKL otomatis ada dengan sendirinya tanpa direncanakan dan penataan yang dilakukan belum efektif. Dieksplorasi lebih lanjut PKL ada dengan sendirinya disebabkan karena ada sesuatu yang tidak cepat diselesaikan. Di lain sisi penataan yang dilakukan belum efektif karena fungsi penataan belum berjalan. Kedua hal tersebut mengarah pada kesamaan penyebab, yaitu adanya kegamangan baik pemerintah kota Surabaya maupun BPWS. Kegamangan disebabkan karena permasalahan regulasi (P.5), benturan kebijakan (P.7) dan hubungan koordinasi kelembagaan yang kurang. Pohon masalah di atas menunjukkan bahwa akar permasalahan PKL menurut *stakeholder 1* adalah masalah regulasi, benturan kebijakan, dan hubungan koordinasi kelembagaan. Identifikasi juga dilakukan kepada keenam *stakeholders* lainnya.

Berdasarkan kombinasi hasil RCA dari ketujuh *stakeholders*, didapatkan pohon masalah hasil analisis RCA dan akar permasalahan PKL di KKJS sisi Surabaya. Kemudian dilakukan verifikasi menggunakan *content analysis* di tiap *stakeholder* untuk mengkonfirmasi variabel tinjauan pustaka yang belum disebutkan *stakeholders* pada saat analisis RCA maupun mengkonfirmasi variabel baru yang muncul menjadi akar permasalahan PKL. Permasalahan PKL KKJS sisi Surabaya teridentifikasi disebabkan oleh 2 akar permasalahan yaitu masalah regulasi dan benturan kebijakan. Hasil identifikasi tersebut diilustrasikan dalam bentuk diagram kombinasi pohon masalah RCA dan tabel verifikasi *content analysis* di bawah ini.



Gambar 4. Diagram Kombinasi Pohon Masalah PKL Hasil Analisis RCA

Tabel 1.
Verifikasi Akar Permasalahan PKL dengan *Content Analysis*

Variabel	Kelompok Stakeholders							
	Governance			Private Sector		Civil Society		
	G1	G2	G3	P1	P2	C1	C2	
Kecukupan modal pembangunan (P.1)	T	T	T	T	T	T	T	bukan masalah PKL
Realisasi anggaran pembiayaan (P.2)	T	Y	T	T	T	T	T	masalah, bukan akar masalah PKL
Pengawasan anggaran pembiayaan (P.3)	T	Y	T	T	T	T	T	masalah, bukan akar masalah PKL
Perizinan (P.4)	T	T	T	T	T	T	T	bukan masalah PKL
Regulasi (P.5)	Y	Y	Y	Y	Y	Y	Y	akar masalah PKL
Pengendalian pemanfaatan ruang (P.6)	T	T	T	T	T	T	T	bukan masalah PKL
Benturan kebijakan (P.7)	Y	Y	Y	Y	Y	Y	Y	akar masalah PKL
Konflik pemerintah dengan masyarakat (P.8)	T	T	T	T	T	T	Y	bukan masalah PKL

Keterangan: (Y): mengindikasikan masalah, (T): tidak mengindikasikan masalah
Sumber: Hasil Analisis, 2015

Berdasarkan pohon masalah hasil analisis RCA di atas diketahui bahwa masalah PKL di KKJS sisi Surabaya disebabkan karena muncul dengan sendirinya tanpa perencanaan, kurangnya penataan dari pihak pemerintah, target pembangunan perdagangan jasa regional yang tidak segera terwujud serta sektor formal yang tidak cepat memulai. Di antara keempat penyebab masalah tersebut, masalah sektor formal yang tidak cepat memulai mengarah pada permasalahan pengawasan anggaran dan realisasi anggaran yang tidak tepat

guna. Kedua masalah tersebut mengarah pada hubungan koordinasi antar lembaga pemerintah yang kurang sehingga berdampak pada pengelolaan maupun pengawasan anggaran. Berdasarkan hubungan antar penyebab masalah satu dan lainnya, akar permasalahan PKL ini mengarah pada variabel regulasi dan benturan kebijakan. Dari hasil verifikasi *content analysis* juga dapat diketahui iterasi kedua variabel tersebut maksimum sehingga dapat disimpulkan akar permasalahan PKL di KKJS sisi Surabaya adalah sebagai berikut:

1. Kontradiksi Regulasi

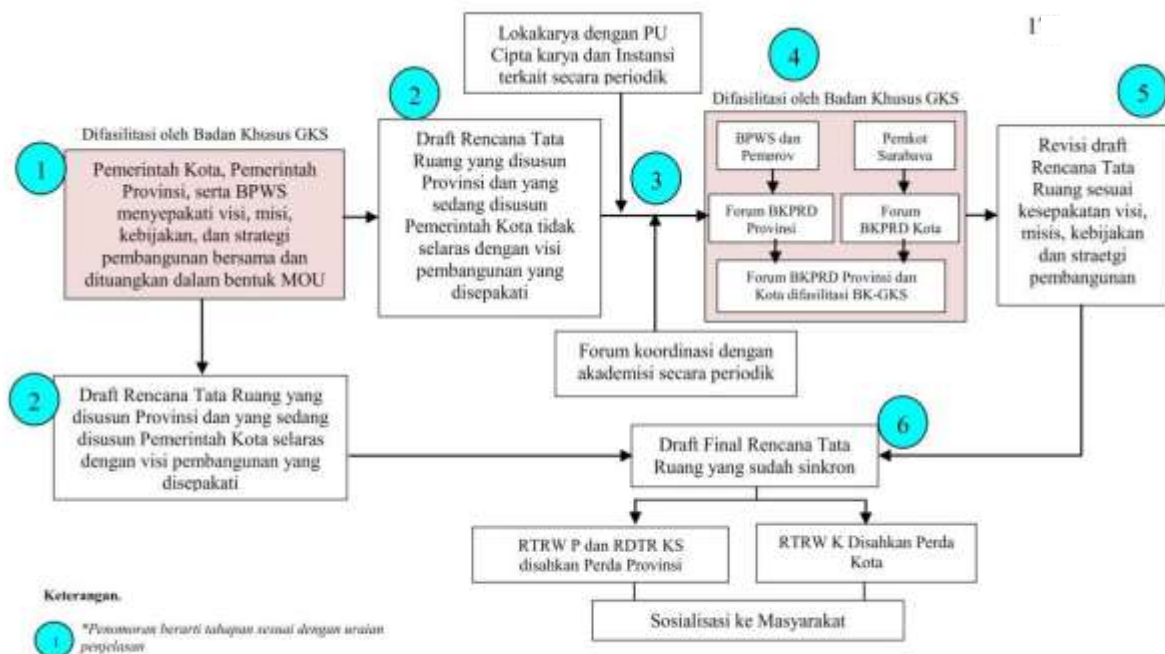
Kontradiksi regulasi (*variabel: regulasi*) diindikasikan oleh pertentangan regulasi pada Peraturan Presiden No. 27 tahun 2008 tentang Pembentukan BPWS dengan Undang-Undang 23 tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah. BPWS, Pemerintah Provinsi, dan Pemerintah Kota sama-sama memiliki wewenang dalam mewujudkan pembangunan ekonomi KKJS sisi Surabaya berdasarkan kedudukannya sebagai kawasan strategis nasional, strategis provinsi, dan strategis kota.

2. Kebijakan Tidak Sinkron

Kebijakan tidak sinkron (*variabel: benturan kebijakan*) diindikasikan oleh belum adanya dokumen perencanaan yang disepakati dalam pembangunan maupun pengendalian PKL di KKJS sisi Surabaya. BPWS, Bappeprov, maupun Bappeko Surabaya sedang melakukan koordinasi perencanaan ruang dan belum diperoleh konsensus. Hal ini berdampak pada ketidakpastian pengembangan regional sehingga *demand* masyarakat sekitar direspon dengan tumbuhnya PKL.

Koordinasi perencanaan ruang dilakukan dengan pembentukan Badan Koordinasi Penataan Ruang Daerah (BKPRD). Di tingkat provinsi disebut BKPRD Provinsi. Di tingkat kabupaten/kota disebut BKPRD kabupaten/kota [11]. Dalam kasus KKJS sisi Surabaya ini pihak pemerintah yang terlibat adalah BPWS, Pemerintah Provinsi, dan Pemerintah Kota. Untuk mengoptimalkan peran BKPRD, baik BKPRD Provinsi dan BKPRD kota maka dalam hal koordinasi pihak

Berikut di bawah ini rancangan model kerjasama perencanaan ruang KKJS sisi Surabaya.



Gambar 5. Rancangan Model Kerjasama Perencanaan Ruang KKJS sisi Surabaya

1. Hal pertama yang harus dilakukan adalah kesepakatan visi, misi, kebijakan dan strategi pembangunan KKJS sisi

Surabaya oleh Pemerintah Kota (walikota Surabaya), Pemerintah Provinsi (Gubernur Jawa Timur), dan BPWS (Kepala Badan Pelaksana BPWS). Dalam proses

kesepakatan ini, termasuk dalam hal pengendalian PKL. Fasilitasi dapat dilakukan oleh BK GKS melalui MOU.

- Perencanaan level kota yang disusun Bappeko Surabaya maupun perencanaan level provinsi oleh Bappeprov harus menyelaraskan tujuan yang disepakati. Demikian juga dengan BPWS yang memiliki fungsi perencanaan sesuai dengan Perpres No. 27 tahun 2008. Apabila tercapai keselarasan, utamanya dalam pengendalian PKL maka draft rencana telah siap diperdakan. Namun apabila belum ada keselarasan maka diperlukan kajian ulang dalam penyusunan dokumen perencanaan tersebut
- Kajian penyusunan dokumen perencanaan tersebut dapat didukung oleh akademisi maupun instansi-instansi yang berkepentingan. Kemudian koordinasi dengan akademisi, swasta, maupun masyarakat juga dapat dilakukan secara terencana dan periodik
- Dalam proses koordinasi antara BPWS, Bappeko Surabaya selaku instansi yang bertanggung jawab dalam perencanaan level kota dan Bappeprov sebagai perencanaan level provinsi membutuhkan fasilitator. Dalam hal ini BK GKS dapat berfungsi sebagai fasilitator dalam koordinasi
- Koordinasi dilakukan selama perencanaan maupun revisi dokumen perencanaan yang belum selaras dengan visi, misi, kebijakan dan strategi yang telah disepakati.
- Rencana Tata ruang yang telah sinkron dapat disahkan dan disosialisasikan. Perencanaan level kota disahkan melalui Perda Kota sementara perencanaan level provinsi dan BPWS dapat disahkan dalam Perda Provinsi.

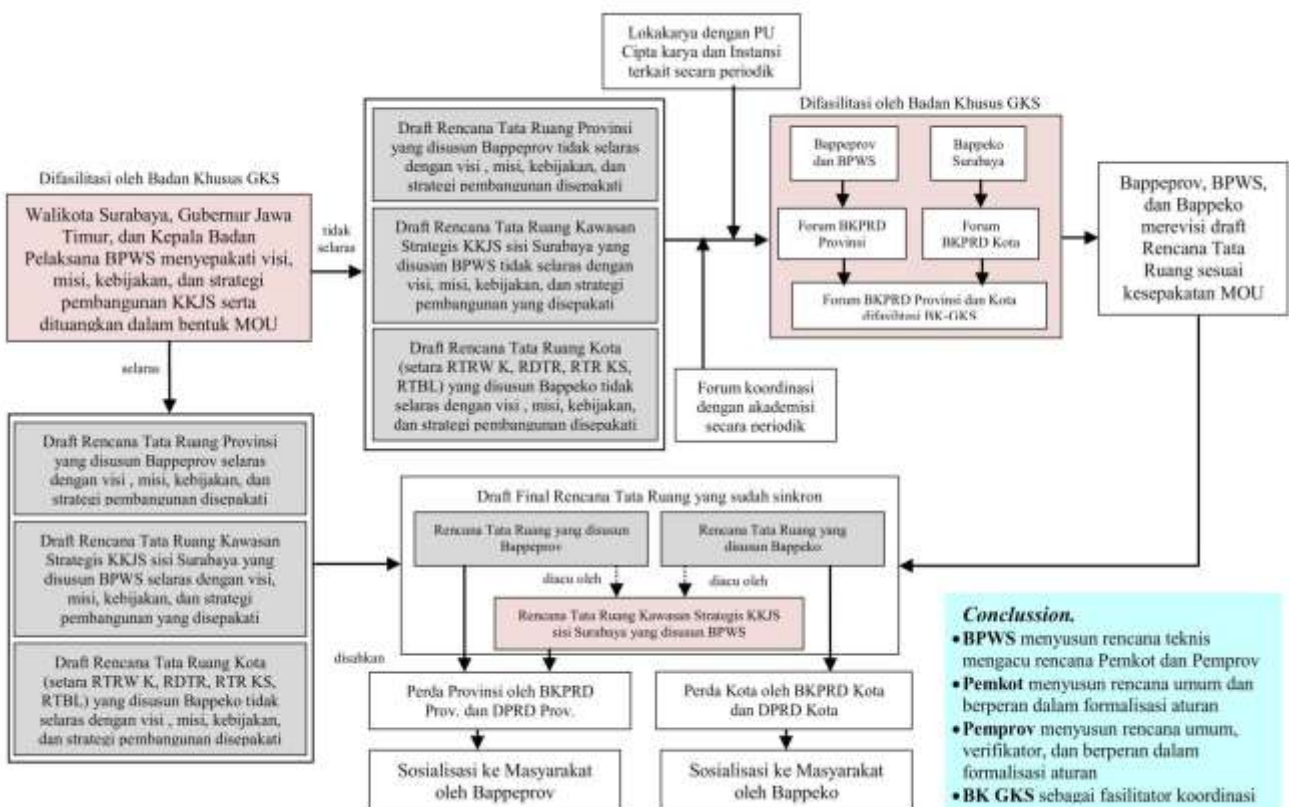
Tahapan selanjutnya adalah verifikasi rancangan model kerjasama perencanaan ruang berdasarkan persepsi *stakeholders* menggunakan *content analysis*.

Hasil verifikasi dengan *content analysis* merumuskan peran perencanaan tersebut lebih detail sesuai levelnya serta merupakan konsensus dari ketujuh *stakeholders*. Berikut contoh transkrip verivikasi *content analysis*:

Variabel	Indikator	Transkrip	Kode	Hasil
Kontrak (MOU)	Q1	P. Apakah menurut Bapak koordinasi di sini sudah baik? Menurut Bapak, apakah koordinasi ini sudah baik? Menurut Bapak, apakah koordinasi ini sudah baik?	K2.1	Benar
	Q2	Q1. Apakah menurut Bapak koordinasi di sini sudah baik? Menurut Bapak, apakah koordinasi ini sudah baik? Menurut Bapak, apakah koordinasi ini sudah baik?	K2.2	Benar
	Q3	P. Apakah menurut Bapak koordinasi di sini sudah baik? Menurut Bapak, apakah koordinasi ini sudah baik? Menurut Bapak, apakah koordinasi ini sudah baik?	K2.3	Ada pemukiman
	Q4	P. Apakah menurut Bapak koordinasi di sini sudah baik? Menurut Bapak, apakah koordinasi ini sudah baik? Menurut Bapak, apakah koordinasi ini sudah baik?	K2.4	Ada pemukiman
	Q5	P. Apakah menurut Bapak koordinasi di sini sudah baik? Menurut Bapak, apakah koordinasi ini sudah baik? Menurut Bapak, apakah koordinasi ini sudah baik?	K2.5	Benar
	Q6	P. Apakah menurut Bapak koordinasi di sini sudah baik? Menurut Bapak, apakah koordinasi ini sudah baik? Menurut Bapak, apakah koordinasi ini sudah baik?	K2.6	Benar

Gambar 6. Kutipan Transkrip Verifikasi pada Variabel Kontrak (MOU)

Dari uraian transkrip tersebut, sistem koordinasi perencanaan ruang di lapangan tidak periodik atau cenderung bersifat insidental sehingga sistem koordinasi yang ditetapkan dalam MOU. Hal ini disepakati oleh *stakeholders*. Hasil verifikasi juga mengeksplorasi bahwa dalam penyusunan MOU minimal memuat: pihak yang bekerjasama, visi, misi, kebijakan dan strategi pembangunan KKJS sisi Surabaya, hak dan kewajiban masing-masing pihak, bentuk koordinasi formal yang disepakati (koordinasi internal pemerintah, koordinasi dengan akademisi, sosialisasi dengan masyarakat, dan lain sebagainya), serta komitmen (tanda legalitas). Berikut ilustrasi model kerjasama perencanaan ruang KKJS sisi Surabaya.



Gambar 7. Model Kerjasama Perencanaan Ruang KKJS sisi Surabaya

Model kerjasama perencanaan ruang di atas mengadopsi model kerjasama *written agreements* (perjanjian tertulis), yaitu bentuk kerjasama tertulis melalui program kontrak, kepemilikan bersama, atau usaha membangun unit pelayanan bersama [13]. Model ini menekankan pada program kontrak melalui MOU. Artinya peran dan fungsi masing-masing subjek kerjasama berjalan tanpa perubahan struktur kelembagaan, namun dalam pelaksanaannya diperlukan koordinasi yang diatur dalam MOU.

Adapun peran dan kewenangan masing-masing pelaku kerjasama perencanaan ruang ini adalah sebagai berikut.

1. Peran dan Kewenangan BK GKS

BK GKS memfasilitasi upaya koordinasi antara pihak penyusun rencana. Fasilitasi dalam penetapan tujuan bersama berupa MOU sedangkan fasilitasi koordinasi selama perencanaan dilakukan melalui forum periodik.

2. Peran dan Kewenangan BPWS

BPWS melakukan perencanaan kawasan strategis KKJS sisi Surabaya mengacu pada Rencana Tata Ruang di atasnya dan melakukan koordinasi perencanaan kepada Bappeprov, Bappeko, maupun instansi terkait lainnya

3. Peran dan Kewenangan Pemerintah Provinsi

Bappeprov menyusun rencana tata ruang Provinsi, memverifikasi perencanaan oleh BPWS sebelum disahkan dalam Perda Provinsi, dan melakukan sosialisasi kepada masyarakat tentang rencana tata ruang yang telah disahkan.

4. Peran dan Kewenangan Pemerintah Kota

Bappeko menyusun rencana tata ruang Kota dan melakukan sosialisasi kepada masyarakat tentang rencana tata ruang yang telah disahkan. Dinas PU Cipta Karya dan Tata Ruang terlibat dalam perencanaan teknis dan memberikan masukan melalui diskusi dan lokakarya.

IV. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan yang telah dilakukan dalam penelitian, maka dapat disimpulkan bahwa:

- 1) Akar permasalahan PKL di KKJS sisi Surabaya berdasarkan analisis RCA dan *content analysis* adalah kontradiksi regulasi dan kebijakan yang tidak sinkron
- 2) Kerjasama perencanaan ruang disusun untuk mengatasi kontradiksi regulasi dan kebijakan yang tidak sinkron. Pada umumnya model yang dihasilkan menekankan pada sistem koordinasi yang periodik dan mengikat melalui MOU. BK GKS sebagai pihak yang mampu mengakomodasi seluruh kepentingan level pemerintah berperan dalam fasilitasi koordinasi. BPWS berperan dalam perencanaan detail. Pemerintah Provinsi dan Pemerintah Kota lebih berperan dalam perencanaan umum sebagai acuan perencanaan dan formalisasi aturan.
- 3) Model kerjasama yang dihasilkan dapat menjadi bahan pertimbangan dalam koordinasi penyusunan rencana strategis ekonomi KKJS yang masih dalam tahapan penyusunan materi teknis oleh BPWS sebagai pertimbangan kebijakan percepatan pembangunan KKJS sisi Surabaya.

DAFTAR PUSTAKA

- [1] **Keban**, Yeremias. 2009. *Kerjasama Antar Pemerintah Daerah dalam Era Otonomi: Isu Strategis, Bentuk, dan Prinsip*. Ilmu Administrasi Negara Fisipol UGM.
- [2] **Rustiadi**, E., S. Saefulhakim, dan D.R. Panuju 2009. *Perencanaan dan Pengembangan Wilayah*. Jakarta: Crestpent Press dan Yayasan Obor Indonesia.
- [3] **Kementrian Balitbang Pekerjaan Umum**. 2011. *Pengkajian Dampak Sosial Lingkungan Akibat Pembangunan Jembatan Suramadu*. Jakarta: Info Publik.
- [4] **Pemerintah Republik Indonesia**. 2008. *Peraturan Presiden No. 27 tahun 2008 tentang Badan Pengembangan Wilayah Suramadu*. Jakarta.
- [5] **Anonymous**. 2012. *Rencana Kawasan Strategis Provinsi Koridor Ekonomi pada KKJS*. BPWS.
- [6] **Anonymous**. 2008. *Rencana Detail Tata Ruang UP. Tambak Wedi*. Surabaya: Bappeko Surabaya.
- [7] **Tarigan**, Antonius. 2009. *Kerjasama Antar Daerah (KAD) untuk Peningkatan Penyelenggaraan Pelayanan Publik dan Daya Saing Wilayah*. Jakarta: dalam http://buletin.pemanfaatanruang.net/index.asp?mod=_listauth&idauth:5DW. Diakses tanggal 23 Maret 2014
- [8] **BRC Global Standards**. 2012. *Root Cause Analysis*. <http://www.brcglobalstandards.com/Portals/0/Books/Rootcause/rootcause/assets/basic-html/page3.html>. Diakses tanggal 23 September 2014
- [9] **Krippendorff**, Klaus. 2004. *Content Analysis: An Introduction to its Methodology (Second Edition)*. California: Sage Publication
- [10] **Pemerintah Provinsi Jawa Timur**. 2002. *Studi Pengembangan Kawasan Lintas Kabupaten*. Laporan Akhir
- [11] **Pemerintah Republik Indonesia**. 2009. *Peraturan Menteri Dalam Negeri No. 50 tahun 2009 tentang Pedoman koordinasi Penataan Ruang Daerah*. Jakarta.
- [12] **Pamungkas** et. all. 2015. *Instruments for Development Controls in Gerbangkertosusila*. The 2nd International Conference Planning in the Era of Uncertainty: Sustainable Development. Malang.
- [13] **Rosen**, E.D. 1993. *Improving Public Sector Productivity: Concept and Practice*. London: Sage Publications, International Educational and Professional Publisher